

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KOLEGIAL DENGAN KINERJAGURU

SKRIPSI



Oleh :

Rio Murthado

201310230311132

FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS

MUHAMMADIYAH MALANG 2020

SKRIPSI

**Diajukan kepada Universitas Muhammadiyah Malang
sebagai Salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Sarjana Psikologi**



Rio Murthado

NIM : 201310230311132

**FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH MALANG 2020**

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Rio Murthado

Nim : 201310230311132

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada tanggal, 27 Juli 2020

dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan
memperoleh gelar Sarjana (S1) Psikologi
Universitas Muhammadiyah Malang

SUSUNAN DEWAN PENGUJI :

Ketua/Pembimbing I,

Muhammad Shohib, S. Psi, M. Si

Anggota I

Dr. Nida Hasanati, M. Si

Sekretaris/Pembimbing II,

Devina Andriany, S.Psi., M.Psi

Anggota II

Hanif Akhtar, S.Psi., MA

Mengesahkan

D e k a n,

Muhamad Salis Yuniardi, M.Si., Ph.D

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah Ini:

Nama : Rio Murthado
Nim : 201310230311132
Fakultas/Jurusan : Psikologi/Psikologi
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Malang

Menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul:

“Hubungan Kepemimpinan Kolegial dengan Kinerja Guru”

1. Adalah bukan karya orang lain baik itu sebagian maupun keseluruhan kecuali dalam bentuk kutipan yang digunakan dalam naskah ini dan telah disebutkan sumbernya.
2. Hasil tulisan skripsi dari penelitian ini yang saya lakukan merupakan hak bebas royalti non eksklusif, apabila digunakan sebagai sumber pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia mendapat sanksi dengan undang-undang yang berlaku.

Malang, 23 Juli 2020

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Yang Menyatakan,

Susanti Prasetyaningrum, S.Psi., M.Psi

Rio Murthado

KATA PENGANTAR

Tiada kata yang paling indah selain ucapan syukur kehadirat Allah SWT atas berkat limpahan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Hubungan Kepemimpinan Kolegial dengan Kinerja Guru" sebagai syarat untuk mendapatkan gelar sarjana psikologi di Universitas Muhammadiyah Malang.

Dalam proses menyusun skripsi hingga akhir, penulis telah mendapatkan bimbingan dan arahan serta dukungan yang sangat bermanfaat dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Bapak M. Salis Yuniardi, M.Psi., PhD., selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Bapak Mohammad Shohib, M.Si. dan Ibu Devina Andriany, M.Psi. selaku Pembimbing I dan II yang telah berkenan meluangkan waktu dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat selama proses penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Adhyatman Prabowo, S.Psi., M.Psi. selaku dosen wali penulis yang selalu mendukung dan memberikan nasihat sejak awal studi hingga penyelesaian skripsi ini.
4. Seluruh Bapak/Ibu guru yang telah berkenan menjadi subjek penelitian penulis.
5. Segenap Petugas Tata Usaha dan Lab Fakultas Psikologi yang telah memberikan bantuan dalam hal pengurusan administrasi.
6. Teman teman Psikologi B 2013 yang menemani penulis berproses hingga penyusunan skripsi ini.
7. Ibu, Ayah, dan adik yang selalu memberikan doa dan restu kepada penulis. Selain itu juga telah memberikan dukungan motivasi dan materi secara penuh sehingga penulis dapat menempuh perkuliahan dengan tuntas dan ini merupakan support terbesar penulis hingga penyusunan skripsi ini terselesaikan.

Setelah secara penuh dengan segala daya dan upaya untuk menyelesaikan skripsi ini, penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis berharap kritik yang konstruktif dan saran demi perbaikan karya ini. Terlepas dari hal itu, harapan penulis semoga ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan pembaca umumnya.

Malang, 23 Juli 2020

Rio Murthado

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
SURAT PERNYATAAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR LAMPIRAN	vi
Kinerja guru	4
Kepemimpinan kolegal	6
Kerangka Berpikir	8
Hipotesis	9
METODE PENELITIAN	9
Subjek Penelitian	9
Variabel	10
Instrumen Penelitian	10
Prosedur dan Analisa Penelitian	10
HASIL PENELITIAN	11
DISKUSI	11
SIMPULAN DAN IMPLIKASI	13
REFERENSI	14

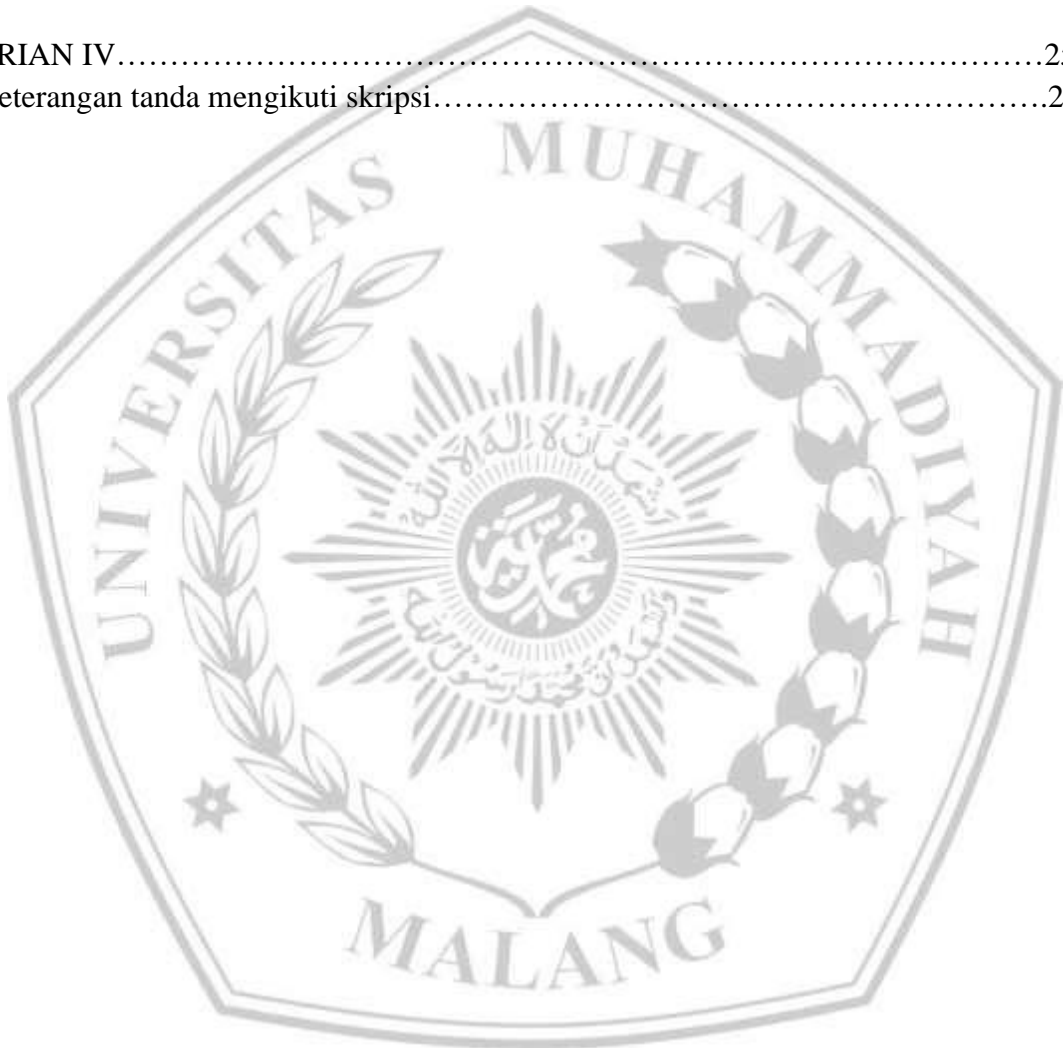
DAFTAR TABEL

<u>Tabel 1.</u> Deskripsi subjek	9
Tabel 2. Hasil Analisi <i>Koefisien Determinasi</i> dan <i>Correlation Product Moment</i>	11



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I	16
Skala Penelitian	18
LAMPIRAN II.....	20
Analisa Korelasi	21
LAMPIRAN III	22
Tabulasi Data Penelitian	23
LAMPRIAN IV.....	25
Surat keterangan tanda mengikuti skripsi.....	26



HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KOLEGIAL DENGAN KINERJA GURU

Rio Murthado

Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang

riomurthado@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja guru merupakan sesuatu yang dibutuhkan dalam meningkatkan produktifitas dan efisiensi dalam bekerja. Selain itu gaya kepemimpinan kolegal memiliki hubungan dengan kinerja dimana gaya kepemimpinan kolegal yang dimiliki seorang figur kepala sekolah akan meningkatkan kinerja para guru. Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah ada hubungan kepemimpinan kolegal dengan kinerja guru dengan kepemimpinan kolegal sebagai variabel bebas (X) dan kinerja guru sebagai variabel terikat (Y). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan desain metode penelitian korelasi dengan teknik *purposive sampling* dengan pertimbangan tidak semua sampel memenuhi kriteria dan subjek. Kriteria subjek yang digunakan terdiri dari rentan usia 22-60 tahun dan berprofesi sebagai guru dengan total jumlah 111 orang. Peneliti menggunakan skala *Professional Performance Teacher Scale* (PPTS) dengan menggunakan 4 dimensi dari kinerja guru yaitu kualitas kerja, management skill, keceptan/ketepatan kerja, inisiatif dalam bekerja dan kemampuan mengkomunikasikan pekerjaan. Terbukti dalam penelitian ini bahwa tidak hubungan antara kepemimpinan kolegal dan kinerja guru dengan nilai $r = 0,138$ dan $p = 0,149$ diartikan bahwa hasil uji korelasi tersebut tidak terbukti dengan probabilitas $0,149 > 0,05$.

Kata Kunci : Kepemimpinan Kolegal, kinerja guru

ABSTRACT

Teacher performance is something that is needed in increasing productivity and efficiency at work. Besides collegial leadership style has a relationship with performance where collegial leadership style which is owned by a principal figure will improve the performance of teachers. The purpose of this study was to determine whether there is a relationship between collegial leadership and teacher performance with collegial leadership as the independent variable (X) and teacher performance as the dependent variable (Y). In this study, researchers used the design of correlation research methods with purposive sampling technique with the consideration that not all samples met the criteria and subjects. The criteria for the subjects used consisted of vulnerable people aged 22-60 years and living as teachers with a total number of 111 people. Researchers used the Professional Performance Teacher Scale (PPTS) scale using 4 dimensions of teacher performance, namely quality of work, management skills, speed / accuracy of work, initiative in work and the ability to communicate work. Proven in this study that there is no relationship between collegial leadership and teacher performance with a value of $r = 0.138$ and $p = 0.149$ means that the correlation test results are not proven with a probability of $0.149 > 0.05$.

Keywords: collegial leadership, teacher performance

Di era globalisasi seperti saat ini kinerja para guru sangat dibutuhkan karena akan memberikan dampak besar kepada para siswa dan terhadap masyarakat. Kinerja guru memiliki peran penting dalam menjalankan sistem akademik dalam sebuah institusi lembaga pendidikan, selain itu guru telah menjadi figur yang penting terhadap masa depan anak yang menyangkut prestasi anak dan sekolah. Guru memegang peran penting terhadap keberhasilan dalam sebuah lembaga pendidikan, hal ini membuat lembaga pendidikan menjadikan kinerja guru sebagai salah satu dasar keberhasilan yang sangat diperhatikan oleh institusi lembaga pendidikan (Khan et al, 2012). Khan et al, 2012 juga menyatakan bahwa kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai hal seperti kondisi sosial, kebijakan, ekonomi, kultur budaya dan perkembangan teknologi yang tidak dapat diikuti oleh beberapa guru dalam suatu wilayah. Dalam hal ini kinerja guru akan menjadikan penelitian yang menarik untuk diteliti serta menjadi fokus perhatian bagi akademisi lainnya.

Selain itu dalam peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 yang menyatakan perihal tentang Guru (Presiden RI, 2008) dimana disebutkan bahwa “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Menurut Direktur Pendidikan Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional (Bappenas) yang mengungkapkan bahwa berdasarkan data yang terdapat pada United Nations Development Program (UNDP) pada tahun 2011 dimana Indeks tingkat pendidikan Indonesia dinilai masih rendah yaitu 14,6%, berbeda dengan Singapura dan Malaysia yang sudah mempunyai indeks tingkat pendidikan yang lebih baik yaitu 28% dan 33% (Syukro, 2013). Hal ini menyebabkan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia akan memberikan dampak akan melemahnya daya saing Indonesia dalam menghadapi masyarakat ekonomi Asean 2015. Data lain mengungkapkan fakta bahwa angka indeks pembangunan manusia (IPM) dari United Nations Development Programme (UNDP) pada tahun 2016, Indonesia hanya meraih 0,689 dan berada di peringkat ke-113 dari 188 negara. Begitu pula UNESCO dalam Global Education Monitoring (GEM) Report 2016, menempatkan pendidikan di Indonesia berada peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang. Sementara itu, komponen guru menempati urutan ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia. Hingga di sini, mungkin ada masalah dengan kompetensi guru.

Namun ditemukannya fakta lain yang terdapat dalam penelitian yang dilakukan oleh Aunga & Masare, (2017) bahwa adanya fakta kepemimpinan yang demokratis dan transformasional mampu meningkatkan kinerja guru SD di distrik Arusha. Selain itu Vesely et al, (2013) mengungkapkan bahwa mengajar merupakan salah satu pekerjaan yang telah diakui pentingnya oleh masyarakat di era kontemporer saat ini. Cross, (2000) mengatakan bahwa dalam hal ini kinerja memiliki arti yang penting bagi masing masing individu, dimana individu tersebut akan menjadi sumber kepuasan dan kebanggaan saat individu tersebut mampu mencapai level yang tinggi. Dalam analisis yang ditemukan pada kinerja individu terdapat 74,5% dan sekitar 21% mengarah pada penilaian kerja dan pengukuran kerja. Pernyataan lainnya yang dikemukakan oleh Carudin, (2011) dalam jurnal penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi kinerja guru, penelitian yang dilakukan oleh Carudin, (2011) mengungkapkan bahwa hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Melihat kinerja menjadi sebuah isu yang layak untuk diteliti, banyak penelitian yang sudah dilakukan dengan menggunakan beberapa variabel lain yang dihubungkan dengan kinerja guru dimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Rustamaji, Purwana, dan Yohana (2017)

dengan menggunakan kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas, fakta bahwa adanya hubungan dengan kinerja kerja berdasarkan subjek kepala sekolah dan guru pada SMK Swasta di Jakarta Timur. Selain itu penelitian tersebut didukung juga oleh Kovjanic (2013), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh keterikatan kerja. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan keterikatan kerja berperan memediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru diterima.

Dalam dunia pendidikan gaya kepemimpinan kepala sekolah ikut serta dalam menentukan baik buruknya kinerja guru bahwa keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah Ginting (2011), dimana kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sebuah sarana dan prasarana. Dalam penelitian yang dilakukan juga oleh Yahya (2015), bahwa kompetensi dan gaya kepemimpinan dalam personaliti komunitas olah raga di Provinsi Aceh sangat konsisten dengan menggunakan model perilaku yang berbasis suportif dan kolegal. Dalam hal ini para staf ataupun karyawan didorong untuk mengungkapkan gagasan dan mengajukan saran, tak lepas dari informasi yang diperoleh dari pemimpinnya sangat mempengaruhi kondisi setiap staf maupun karyawan.

Selain itu tak hanya di dunia pendidikan yang berbasis status negeri namun juga diterapkan pada beberapa pendidikan yang berstatus yayasan, dimana gaya kepemimpinan kolektif-kolegal juga telah diterapkan di pondok pesantren dimana kepemimpinan yang dilakukan oleh para kiai dapat mendukung beberapa teori kepemimpinan yang di masa modern seperti saat ini. Dimana kepemimpinan sebagai perilaku dari individu yang memimpin dalam aktivitas-aktivitas dalam suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai. Penelitian yang dilakukan oleh Pramitha (2020), meyakini bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan dan diperankan oleh para kiai merupakan bentuk perubahan yang di pengaruhi oleh semangat keagamaan. Lanjut Pramitha (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan kolektif-kolegal berjalan lebih dinamis dan berfungsi secara efektif dan telah ditetapkan kedalam perencanaan secara administratif.

Selain itu, gaya kepemimpinan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas mengajar guru. Hal ini sejalan dengan pemikiran Mooney, Burns & Chadwick, (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kolegal merupakan salah satu cara dalam melakukan adaptasi dengan lebih baik dengan lingkungannya yang berkemungkinan para pekerja memajukan misi, visi dan nilai – nilai untuk memberikan hasil yang lebih baik dan diinginkan. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi, Sulistyati & Mauludin, (2017) menemukan hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja karyawan dimana terdapat hubungan yang kuat dengan koefisien korelasi sebesar 0,717. Hal ini membuktikan bahwa tingginya kinerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang baik sehingga para pekerja merasa puas dan dapat meningkatkan semangat dalam bekerjanya.

Palgunanto, Suparno & Dwityanto, (2010) menemukan hasil bahwa ada hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja, penelitian ini menemukan fakta dan hasil bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi kinerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien korelasi sebesar 0.463 dengan $p < 0.01$ yang berarti adanya hubungan yang positif yang sangat signifikan. Data lainnya menyatakan

bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan 21.4% pengaruhnya terhadap kinerja. Selain itu dalam penelitian yang dilakukan oleh Awbery, (2013) menyatakan bahwa kolegialitas memiliki sebuah potensi dimana mampu mengembangkan *self-efficacy* dan memberikan pendapat pentingnya iklim untuk kolegialitas dan kecerdasan emosional dalam meningkatkan maupun mengembangkan sekolah itu sendiri.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah adanya hubungan kepemimpinan kolegial dengan kinerja guru. Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah untuk menambah pengetahuan mengenai kepemimpinan kolegial dan kinerja guru, serta mampu menjadikan informasi maupun referensi bagi sebuah instansi sekolah dalam menjaga maupun meningkatkan setiap karyawan dalam wujud kinerja. Manfaat lainnya peneliti dapat menjadi salah satu referensi bagi peneliti lainnya atau penelitian selanjutnya dengan menggunakan variabel serupa. Manfaat secara teoritis dalam penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pertimbangan guru dalam mengembangkan potensi guna mana akan berdampak terhadap meningkatnya kinerja guru dan manfaat praktisnya bagi guru sekolah dalam penelitian ini diharapkan nantinya mampu dijadikan sebuah pertimbangan guru dalam mengembangkan potensi dan meningkatkan kinerja guru lebih efektif dan manfaat bagi peneliti sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana psikologi dan mampu menjadi referensi tambahan terkait hubungan kepemimpinan kolegial dengan kinerja guru. Sedangkan manfaat secara praktis agar kepala sekolah menjadikan penelitian ini sebagai landasan dalam mengembangkan ataupun meningkatkan kinerja guru bahwa dalam kepemimpinan kolegial yang dimiliki setiap guru tidak berhubungan dengan kinerja guru serta mampu membantu dalam pengembangan gaya kepemimpinan kepala sekolah agar mampu membantu dalam melaksanakan perannya untuk meningkatkan kinerja guru maupun memimpin pendidikan di sekolah.

Kinerja guru

Kinerja guru merupakan sebuah hasil dari pekerjaan ataupun prestasi yang didapat melalui pekerjaan yang telah dilakukan oleh seorang guru yang berdasarkan dari kemampuannya dalam mengelola kegiatan belajar mengajar. Smith dalam (Mulyasa, 2005) mengungkapkan bahwa kegiatan yang sudah dijalankan oleh setiap individu dan berkaitan untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil atau output dari sebuah proses. Selaian itu Moehariono, (2013) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sebuah tujuan akan sangat bergantung pada bagaimana para pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya dengan melakukan sesuai dengan tugas dan bertanggung jawab. Menurut Uzer Usman, (2005) dalam (Yuliana, 2006) mengungkapkan bahwa mencakup beberapa aspek diantaranya kemampuan personal, kemampuan profesional dan kemampuan sosialnya. Menurut Mathis, (2002) dalam (Yuliana, 2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Selain itu Opatha, (2015) mendefinisikan kinerja sebagai sejauhmana tugas dan tanggung jawab dilaksanakan dan dua kriteria utama untuk mengukur kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan.

Shakuna (2016), menyatakan bahwa ada beberapa aspek dari kinerja guru antara lain adalah (a) kemampuan guru dalam tata kelola sekolah bersama, yang mendorong visi bersama, partisipasi luas, dan berbagi akuntabilitas untuk pembelajaran siswa. Contohnya guru, administrator, dan staf bekerja bersama secara efektif untuk mencapai tujuan sekolah, (b) management skills yaitu berkolaborasi untuk fokus pada peningkatan akademik. Sebagai

contoh guru diberi wewenang untuk mengembangkan bentuk program belajar mengajar sehingga guru mampu mengasah kemampuan manajemen pengembangan kurikulum sesuai standart, (c) Partisipasi luas dalam upaya untuk mengevaluasi perkembangan akademik sekolah. Seorang guru akan muncul kinerja yang meningkat apabila ia merasa diperhatikan sehingga guru akan berkontribusi lebih dan berpartisipasi guna terciptanya sekolah yang kondusif dan nyaman untuk nantinya berkinerja lebih baik

Murphy, (1989) menyatakan ada empat dimensi kinerja , yaitu (1) perilaku yang berorientasi tugas dimana pencapaian pelaksanaan tugas dan tanggung jawab seseorang terhadap tugasnya, (2) perilaku yang berorientasi interpersonal dimana adanya interaksi antara karyawan satu dengan karyawan lainnya. Seperti perilaku kooperatif, komunikasi dan pertukaran informasi pekerjaan yang dilakukan di luar tugas, (3) perilaku diluar waktu bertugas (*down time behavior*), dimana perilaku yang dilakukan diluar pekerjaan yang dapat menyebabkan adanya keterlambatan bahkan ketidakhadiran, (4) Faktor kontekstual (situasional) dimana tekanan dan perubahan lingkungan eksternal (sertifikasi guru) dan internal (motivasi kerja guru).

Borman dan Brush, (1993) menyatakan bahwa kinerja karyawan memiliki 2 (dua) dimensi, yaitu, (1) *In-role work performance*, yang merupakan aktifitas seseorang yang berhubungan dengan tuntutan peran formal karyawan. Anderson, (1991) mengartikan *in-role performance* sebagai perilaku kerja seseorang yang berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab yang secara formal ada didalam sebuah kontrak pekerjaan. (2) *Extra role performance*, yang merupakan sebuah perilaku karyawan atau individu yang tidak terkait dalam ketentuan formal pekerjaan, tapi hal ini dapat membantu pelaksanaan fungsi-fungsi organisasi sebagai sebuah sistem sosial. Jenis perilaku ini disebut perilaku kesukarelaan (*organizational citizenship behavior-OCB*) hal ini dibagi menjadi dua jenis yakni OCB yang berorientasi organisasi dan OCB yang berorientasi individu. Contoh dari OCB yang berorientasi adalah mematuhi peraturan yang bertujuan untuk menjalankan sebuah pekerjaan, akan tetapi ketika seseorang atau individu tersebut tidak dapat pergi ke tempat kerjanya, seseorang akan meminta saran atau nasehat, dan sedangkan contoh OCB berorientasi individu secara langsung seseorang atau individu cenderung berperilaku subyektif. Hal tersebut dapat memberikan keuntungan kepada seseorang atau individu tersebut dan secara tidak langsung bermanfaat bagi organisasi, seperti halnya membantu kolega yang tidak hadir untuk melengkapi pekerjaan. Dalam hal ini keduanya dapat dikenal dengan istilah *altruism*.

Mangkunegara, (2004) mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu (1) faktor internal, faktor ini berasal dari diri pekerja itu sendiri yang mencakupi seperti permasalahan motivasi, bakat, keterampilan, kecerdasan, minat, kepribadian, kecakapan, bakat, kesehatan, cita-cita dan tujuan bekerja pada diri seseorang, (2) faktor eksternal, berasal dari munculnya permasalahan dari luar seperti adanya permasalahan keluarga, lingkungan kerja, sarana dan prasarana, kegiatan guru dikelas, kegiatan guru di sekolah dan komunikasi dengan kepala sekolah, (3) faktor sistem, berasal dari fasilitas kerja yang diberikan oleh pihak sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur atau budaya dalam organisasi (sekolah), (4) faktor kontekstual (situasional), berasal dari tekanan maupun perubahan lingkungan yang eksternal (sertifikasi guru) dan internal (motivasi guru).

Campbell et al, (1990) menyatakan bahwa secara umum struktur kinerja pekerjaan terdiri dari 8 delapan komponen, yaitu (1) perilaku seseorang terhadap tugas yang spesifik, perilaku yang dilakukan seseorang sebagai bagian dari sebuah pekerjaannya, (2) perilaku khusus seseorang yang terjadi di luar tugas, hal ini adalah perilaku yang tidak berkaitan dengan perilaku

tertentu seseorang, (3) perilaku seseorang yang berbentuk komunikasi lisan dan tulis, termasuk presentasi lisan dan tertulis secara formal dan informal kepada berbagai audien dalam berbagai tugas, (4) usaha seseorang yang didemonstrasikan, konsistensi atau ketekunan dan intensitas individu untuk menyelesaikan sebuah tugas, (5) mempertahankan kedisiplinan pribadi, hal ini individu diharapkan memiliki reputasi yang baik dalam aspek hukum, (6) memfasilitasi kinerja rekan dan tim, bertindak sebagai panutan yang baik, melatih, memberi nasihat atau membantu mempertahankan tujuan kelompok, (7) pengawasan atau posisi seseorang terhadap kepemimpinan, berkewajiban memberikan penghargaan dan hukuman kepada seseorang atau individu, (8) manajemen atau administrasi, hal ini akan menetapkan tujuan organisasi atau merespon stimulus eksternal untuk membantu kelompok dalam mencapai tujuan organisasi

Kepemimpinan Kolegial

Akeshurst, (2009) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu fungsi atau peran yang penting dari sebuah manajemen untuk membantu memaksimalkan efisiensi dan mencapai tujuan organisasi. Selain itu kata kepemimpinan dapat digambarkan dalam terminologi posisi, kepribadian, tanggung jawab, proses mempengaruhi, instrumen untuk mencapai tujuan dan perilaku-perilaku.

Harris & Bennerr, (2001) mengungkapkan kolektivitas kepemimpinan merupakan suatu perilaku dan sifat para pemimpin yang melibatkan seluruh staf. Matsumoto, Weissman, Preston, Brown & Kupperbausch, (1997) mengungkapkan *collegiality* merupakan orang – orang yang memiliki rasa kerja sama tim, diaman mereka suportif dan kooperatif dalam menciptakan rekonsiliasi yang harmonis dalam sebuah tim. Pendapat lain diungkapkan oleh Hammerslet & Fletcher, (2002) kepemimpinan yang terdesentralisasi dan bersifat partisipatif dapat dikaitkan untuk meningkatkan visi dan misi sekolah, dalam hal ini sekolah mampu mewujudkannya kedalam bentuk gaya kerja yang kolegial.

Masame, Dkk, (2015) mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya dan mengerti kekuatan maupun kelemahan bawasanya serta mengerti cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Selain itu Awbery, (2013) mengatakan bahwa kolegialitas memiliki potensi untuk mengembangkan *self-efficacy* seseorang. Kepemimpinan kolegialitas terdiri dari kolaborasi yang terdiri dari profesional dan afiliasi yang dibangun ketika seseorang merasa dihargai dan disertakan dalam suatu komunitas, Philips & Wagner, (2003). Selain itu kepemimpinan kolegial diperlukan untuk menciptakan sistem kerja yang efektif sehingga mampu meringankan kinerja para guru dalam mengembangkan sekolah maupun guru itu sendiri.

Judith Warren Little, (1980) merumuskan empat perilaku spesifik dalam lingkungan sekolah yang terkait dengan kolegialitas diantaranya para guru mebicarakan tentang latihan atau praktek, satu sama lain terlibat dalam pengajaran, merencanakan kurikulum secara bersama dan saling mengajar tentang apa yang mereka ketahui tentang seni mengajar dan belajar. Mehta, Atkins, dan Frazier (2013), kepemimpinan kolegial merupakan prinsip yang membahas tentang kesejahteraan terhadap staf pengajar yang berkaitan dengan ekspetasi kepala sekolah mengenai kinerja stafnya, indikator perilaku dari kepemimpinan kolegial adalah (a) kepala sekolah mendiskusikan masalah bersama dengan staf pengajar, (b) kepala sekolah mampu menerima dan mempertimbangkan pendapat dari staf pengajar (c) kepala sekolah memperhatikan kesejahteraan staf pengajar dan (d) kepala sekolah memperlakukan semua staf pengajar dengan adil.

Barth, (2006) mengungkapkan dalam kesimpulannya bahwa pendidik yang menunjukkan hubungan kolegial secara rutin saling bertukar pikiran mengenai praktik dan pengetahuannya terkait sekolah maupun pembelajarannya. Pendapat lain diungkapkan oleh Singh, (2013) bahwa emansipasi tidak berarti bahwa guru diberikan kebebasan tanpa syarat, tetapi akan mencakup asumsi tanggung jawab dalam bidang keahlian khusus individu, dengan demikian akan munculnya rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak pimpinan mereka.

Dalam teori kepemimpinan di bidang pendidikan yang diungkapkan oleh Gibb et al, (1999) dimana kepemimpinan secara tradisional telah mencerminkan ataupun menggambarkan sebuah pendekatan manajerial yang berasal dari dunia industri hal ini ditandainya dengan nilai-nilai sentral dari kekuasaan dan adanya kontrol (pengendalian). Selain itu gaya kepemimpinan seperti ini mampu memberikan otoritas peran formal dalam hal ini seperti pengawas, kepala sekolah atau wakil kepala sekolah yang memiliki wewenang, kekuasaan dan tingkat kontrol tertentu terhadap bawahan seperti guru, staff dan tenaga pendukung lainnya. Hal ini mampu memberikan dorongan terhadap ketergantungan seseorang kepada figur yang bersifat otoritas yang berfungsi agar adanya arahan dan pengambilan sebuah keputusan tertentu. Deal, (1990) mengungkapkan bahwa dirinya meyakini bahwa akan adanya upaya untuk memperbaiki sekolah yang akan mengalami sebuah kegagalan yang dikarenakan oleh seorang pendidik.

Stough, (2002) mengungkapkan bahwa agar pendidik mampu mencapai ke tahap tingkat kepuasan kerja yang akan menghasilkan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi, dimana kepala sekolah yang menjadi pemimpin kolegial perlu menunjukkan akan adanya kecerdasan emosional yang tinggi, selain itu kepala sekolah harus memiliki keterampilan, kepemimpinan dan kompetensi. Dimana kemampuan seorang pemimpin berfungsi dapat mengidentifikasi dan memahami emosi orang lain di tempat kerja, mampu mengelola emosi positif dan negatif diri sendiri dan orang lain, dapat mengendalikan emosi di tempat kerja secara efektif, mampu memanfaatkan informasi emosionalnya ketika dirinya menyelesaikan masalah dan untuk dapat mengekspresikan perasaan mereka kepada orang lain merupakan bagian integral dari pemimpin yang efektif dalam menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Kolegialitas merupakan nilai demokratis dalam pendidikan yang berkontribusi pada kesejahteraan emosional semua karyawannya.

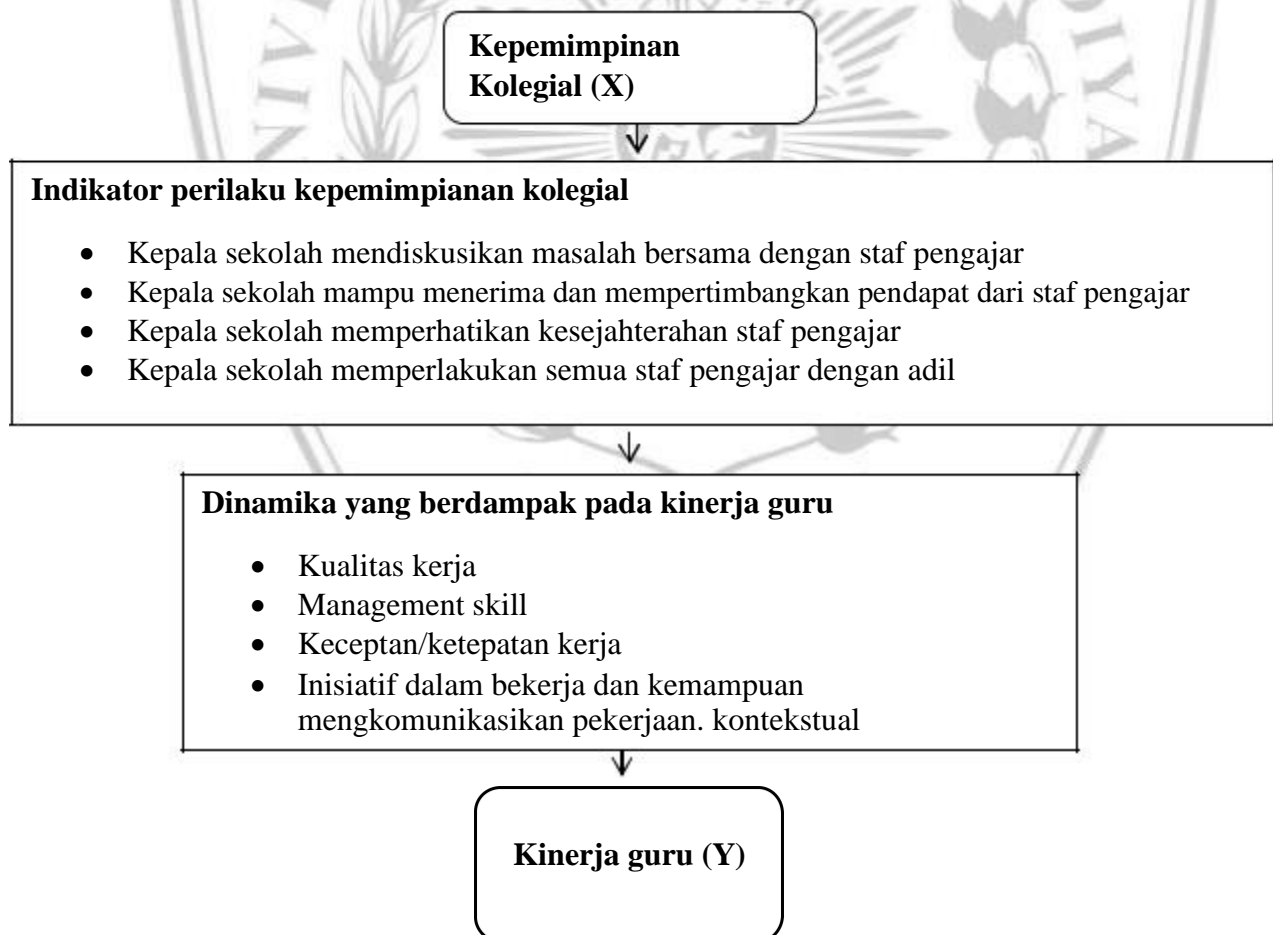
Kepemimpinan Kolegial dan Kinerja Guru

Lalitha, (2005) mengungkapkan adanya hubungan yang kuat antara kepemimpinan kolegial dengan pengembangan profesi guru. Dimana seorang figur pemimpin yang telah mengembangkan perilaku kolegial seseorang dengan cara menumbuhkembangkan partisipasi di dalam lingkungan kerja mampu meningkatkan keikutsertaan dan kepedulian guru dalam mengembangkan kegiatan keprofesiannya, sehingga secara tidak langsung tingkat produktivitas yang dimiliki guru dapat meningkat. Hal ini serupa juga dengan pernyataan yang dinyatakan oleh Harapan, (2017) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan kolegial akan membantu atau mendorong meningkatnya tingkat produktivitas guru, meningkatnya perilaku suka rela yang disebut juga dengan OCB serta komunikasi interpersonal, hal ini merupakan yang menjadikan salah satu karakteristik yang muncul yang dikarenakan hasil dari bentuk kinerja kontekstual yang dimiliki oleh para guru.

Villiers (2009) menyatakan dalam menemukannya bahwa adanya hubungan kepemimpinan kolegal dalam iklim sekolah dengan meningkatnya produktifitas dan kepuasan kerja guru, dimana sebuah iklim pada suatu organisasi dapat memberikan dorongan dalam meningkatnya kesehatan sekolah, sehingga dengan begitu produktifitas guru akan semakin meningkat, dengan kata lain kolegalitas yang telah dibangun di dalam sekolah tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik guru yang lain, seperti halnya *self-efficacy*, partisipasi guru dan kemampuan profesional. Selain itu Savory, (2014) menyatakan dalam hasil penelitiannya yang telah dilakukan terdapat adanya pengaruh karakteristik gaya kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah yang melibatkan guru dengan budaya yang ada di sekolah yang bersifat positif. Budaya yang terjadi didalam sekolah yang bersifat positif dapat dicirikan dengan adanya peningkatan kinerja guru dan sekolah untuk mencapai tujuan, visi dan misi sekolah itu sendiri.

Tarter, (2011) menyatakan dalam penelitiannya bahwa ditemukannya gaya kepemimpinan kolegal yang merupakan kepemimpinan yang inovatif yang dapat diterapkan kedalam sekolah. Hal ini memberikan dampak yang positif terhadap sekolah dikarenakan gaya kepemimpinan kolegal dapat mempengaruhi kinerja guru didalam sekolah melalui pengembangan profesional guru. Frazier, (2013) juga menyatakan hal yang serupa, dimana gaya kepemimpinan kolegal mampu meningkatkan kesehatan sekolah dan meningkatkan fungsi guru, dengan demikian dapat meningkatkan kinerja guru dan sekolah.

Kerangka berfikir



Hipotesis

Dari hasil uraian diatas bahwa hipotesis yang ingin diketahui oleh peneliti adalah apakah terdapat hubungan diantara kepemimpinan kolegal dengan kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat non eksperimen. Sugiyono, (2010) mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan sebuah penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, dimana hal tersebut digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu.

Subjek penelitian

Subjek penelitian ini adalah guru dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. Sugiyono, (2017) *purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Peneliti memilih teknik tersebut dikarenakan tidak semua sampel memenuhi kriteria subjek yang akan ditentukan. Sugiyono, (2010) mengungkapkan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang sudah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian akan ditarik kesimpulan. Sampel yang akan digunakan sesuai dengan tabel Isaac & Michael (dalam Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini sampel penelitian berjumlah 111 orang.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada guru yang melibatkan 111 guru, data hasil penelitian tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel 1 Deskripsi subjek

Kategori		Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	63	42%
	Perempuan	48	58%
Pendidikan	Diploma	10	9%
	Strata 1 (Sarjana)	93	84%
	Strata 2 (Pasca Sarjana)	8	7%
Guru	Swasta	46	59%
	Negeri	65	41%
Status	PNS	36	32%
	NON PNS	75	68%
Penerimaan sertifikasi	Sudah Menerima	41	37%
	Belum Menerima	70	63%
Usia	22-39 tahun	85	77%
	40-59 tahun	26	23%
Total		111	100%

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar subjek yang berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah responden 63 orang (42%) dan perempuan sebanyak 48 responden. Apabila dilihat dari tingkat pendidikan sebagian besar memiliki pendidikan terakhir pada strata 1 sebanyak 93 orang (84%), dengan status responden sebagai guru negeri lebih banyak dibandingkan dengan guru swasta sebesar 46 responden (59%), selain itu responden yang berstatus non PNS memiliki frekuensi lebih besar sebesar 75 responden (68%). Dalam tabel tersebut terlihat bahwa responden yang belum menerima sertifikasi lebih besar dari pada

responden yang sudah menerima, dengan ini responden yang belum menerima sertifikasi sebesar 70 responden (63%). Dalam rentan usia terlihat bahwa responden yang memiliki rentan usia 22-39 tahun lebih besar dengan jumlah 85 responden (77%) dibandingkan dengan responden yang memiliki rentan usia 40-59 tahun.

Variabel dan Instrument Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat 2 variabel diantaranya yaitu satu variabel bebas dan satu variabel terikat. Kepemimpinan kolegal merupakan variabel bebas (X) dan kinerja guru sebagai variabel terikat (Y). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Selain hal tersebut data yang akan dianalisa dengan menggunakan teknik statistika untuk mendapatkan kesimpulan dari hasil penelitian Reidy, (2007) Kinerja guru merupakan sebuah perilaku individu yang relevan untuk mencapai tujuan dalam sebuah organisasi, hal ini dapat diukur melalui tingkat kemahiran atau kontribusi setiap individu terhadap tujuan organisasi yang diwakili melalui tindakan tertentu Deb, (2008). Sedangkan kepemimpinan kolegal (*Collegial leadership*) menurut Awbery, (2013) merupakan sebuah kemampuan gaya kepemimpinan dengan memperlakukan staff atau guru sebagai kolega, bersifat terbuka, berpikiran orientasi pada perubahan, egaliter dan mempunyai sikap yang ramah, namun pada saat yang sama penetapan ekspektasi dan standarisasi kinerja guru yang jelas untuk memenuhi pencapaian kebutuhan sosial dan tujuan sekolah.

Pada skala kinerja guru instrumen yang digunakan adalah *Profesional Performance Teacher Scale* (PPTS) yang telah diadaptasi dan diterjemahkan dengan jumlah total 21 item, selain itu alat ukur ini menggunakan 4 dimensi yaitu kualitas kerja, management skill, keceptan/ketepatan kerja, inisiatif dalam bekerja dan kemampuan mengkomunikasikan pekerjaan. Dimana subjek memilih pilihan jawaban diantara 1-5 yang berartikan subjek semakin besar angka yang didapat maka jawaban yang dipilih akan semakin besar hubungannya dengan kinerja guru atau semakin tinggi nilainya atau bisa diartikan sangat sesuai (Shakuna, 2016). Skala yang digunakan adalah skala yang telah diadaptasi atau diterjemahkan oleh profesional traslater yang dilakukan pada Language Center (LC) UMM dan skala yang digunakan tidak merubah item yang diuji dan kriteria subjek/responden sama maka peneliti tidak perlu melakukan *try out*. Dalam skala tersebut dinyatakan bahwa nilai validitas sebesar 0,79 yang diartikan dapat dikatakan valid karena lebih besar dari 0,01.

Sedangkan pada skala kepemimpinan kolegal alat ukur yang digunakan adalah *Organizational Health Inventory for Elementary Schools* (OHI-E; Hoy et al., 1991) yang telah diadaptasi melalui diterjemahkan oleh Language Center (LC) UMM dan dimodifikasi menjadi berjumlah 10 butir soal, dengan 4 pilihan jawaban dimana semakin besar angka yang dipilih atau nilainya maka menunjukkan bahwa semakin tidak sesuai dengan pernyataan pada item skalan dan sebaliknya. Skala ini menggunakan indikator perilaku diantaranya a) kepala sekolah mendiskusikan masalah bersama dengan staf pengajar, (b) kepala sekolah mampu menerima dan mempertimbangkan pendapat dari staf pengajar (c) kepala sekolah memperhatikan kesejahteraan staf pengajar dan (d) kepala sekolah memperlakukan semua staf pengajar dengan adil. Skala yang digunakan berdasarkan hasil modifikasi dinyatakan valid apa bila nilai validitas ssebesar 0,95 yang diartikan valid karena lebih besar dari 0.01

Prosedur dan analisis data

Peneliti akan menjabarkan fenomena dan permasalahan yang sedang terjadi dengan dasar hasil penelitian terdahulu dan mengembangkan berdasarkan teori yang akan digunakan peneliti. Kemudian peneliti akan menggunakan alat ukur yang cocok untuk topik ataupun tema yang diangkat oleh peneliti dengan brdasarkan uji alat ukur, jika alat ukur telah teruji

validitasnya maka peneliti akan menyebar kepada subjek yang memenuhi kriteria dalam alat uji ukur. Alat uji yang digunakan merupakan alat uji korelasi *product moment*.

Kemudian pada tahap kedua yaitu melakukan analisa data yang telah terkumpul dan melakukan analisa data, peneliti melakukan *entry data*. Kemudian proses analisa data pada penelitian ini menggunakan *software* perhitungan statistik SPSS (*Statistical Program for Social Science*) for windows versi 21.0. Alasan peneliti digunakannya sistem aplikasi SPSS yaitu agar mempermudah analisis data, akurat dan sesuai dengan tujuan dari penelitian yang di teliti oleh peneliti. Adapun variabel bebas (X) yaitu hubungan kepemimpinan koleial, variabel terikat (Y) yaitu kinerja guru, dengan demikian peneliti menganalisis kedua variabel menggunakan analisa korelasi *pearson* atau sering disebut *korelasi product moment* (KPM) yang merupakan salah satu dari alat uji statistika. KPM digunakan untuk menguji hipotesis asosiatif (uji hubungan) dua variabel apabila data berskala interval atau rasio. Kemudian, setelah peneliti menganalisis data dengan SPSS maka dilakukan penyusunan hasil penelitian berdasarkan hasil yang diperoleh. Analisa data dilakukan dengan menuliskan laporan hasil penelitian yang meliputi pembuatan abstrak, hasil penelitian, diskusi dan kesimpulan.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada guru yang melibatkan 111 guru/responden, ditemukan hasil uji sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis *Koefisien Determinasidan Correlation Product Moment* Std.

Model	r	Adjusted R Square	Error of the Estimate	p
Kepemimpinan Koleial				
1	0,138	0,010	10,790	0,149
Kinerja guru				

Dari hasil penelitian tabel diatas dinyatakan tidak adanya hubungan kepemimpinan koleial dengan kinerja guru ($p > 0,05, r = 0,138$). Hal ini menunjukkan bahwa nilai kepemimpinan koleial pada guru tidak berhubungan dengan kinerja guru.

DISKUSI

Berdasarkan hasil analisa penelitian ini ditemukan bahwa tidak adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan koleial dengan kinerja ditemukan bahwa nilai r hubungan kepemimpinan koleial dengan kinerja guru $0,149 > 0,05$ dengan demikian tidak ada hubungan yang signifikan dan positif antara kedua variabel. Adapun nilai *koefisien detetminasi* adalah sebesar 0,019. Dengan demikian hipotesis tidak terbukti bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan koleial dan kinerja guru. Hasil ini tidak sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lalitha, (2005) yang menyatakan bahwa adanya hubungan yang kuat diantara kepemimpinan koleial dengan pengembangan profesi guru. Selain itu Savory (2014) juga mendukung hasil yang positif yang menyatakan bahwa adanya pengaruh dalam karakteristik kepemimpinan kepala sekolah yang didalamnya melibatkan guru dengan budaya sekolah yang positif. Menurut Hoy, (2002) kepercayaan yang diberikan kepala sekolah adalah kunci keberhasilan kerja guru dan kepala

sekolah dalam dimensi kerangka kerja kesehatan organisasi disekolah. Membangun budaya kepercayaan secara tidak langsung akan menghasilkan prestasi yang lebih tinggi. Tarter, (2011) menyatakan dalam penelitiannya yang mengatakan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan kolegal dimana adanya hubungan yang positif yang mampu mengembangkan profesional guru di sekolah, dengan demikian penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tarter, (2011) mendukung hasil dari hubungan antar kepemimpinan kolegal dengan kinerja guru, karena memberikan dampak yang positif dengan variabel kepemimpinan kolegal sebagai variabel bebasnya.

Perspektif kepemimpinan kolektif-kolegal yang diterapkan ini mendukung terhadap teori kepemimpinan yang relevan di masa modern ini. Kepemimpinan sebagai sebuah perilaku dari individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan (*shared goal*) yang ingin dicapai bersama (*collective*). Lebih jelas lagi, Sinn, (2006) mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah sistem dan bukanlah unsur tunggal yang memberikan pengaruh kepada orang lain, melainkan ia juga dipengaruhi oleh pendapat kelompok, yang saling berkontribusi, bertukar pendapat dan pengalaman, serta bersama-sama berusaha mewujudkan tujuan kolektif, dengan kepemimpinan yang demikian maka kinerja dari bawahan akan meningkat dan lebih baik.

Tidak adanya hasil yang signifikan dalam hubungan yang ditemukan dalam penelitian ini memberikan beberapa pemikiran peneliti bahwa berkemungkinan adanya faktor lain yang menjadi penyebab kecilnya hubungan kepemimpinan kolegal dengan kinerja guru, hal ini memberikan pemikiran bahwa karakteristik dapat menjadi faktor lain yang berkemungkinan menjadi besar atau kecilnya hubungan, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Harapan, (2017) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan kolegal akan membantu atau mendorong meningkatnya tingkat produktivitas guru, meningkatnya perilaku suka rela yang disebut juga dengan OCB serta komunikasi interpersonal, hal ini merupakan yang menjadikan salah satu karakteristik yang muncul yang dikarenakan hasil dari bentuk kinerja kontekstual yang dimiliki oleh para guru.

Peneliti berpendapat adanya faktor karakteristik lingkungan kerja yang dapat menjadi salah satu faktor tingkat besar atau kecilnya hubungan yang terjadi hal tersebut berkemungkinan jenjang sekolah yang berbeda beda seperti misalnya guru yang mengajar di tingkat SD akan menghadapi lingkungan yang berbeda dibandingkan dengan guru yang mengajar di tingkat SMP dan SMA, pemikiran penelitian ini didukung oleh Villiers, (2009) yang menyatakan dalam penemuannya bahwa adanya hubungan kepemimpinan kolegal dalam iklim sekolah dengan meningkatnya produktivitas dan kepuasan kerja guru, dimana sebuah iklim pada suatu organisasi dapat memberikan dorongan dalam meningkatnya kesehatan sekolah, sehingga dengan begitu produktivitas guru akan semakin meningkat, dengan kata lain kolegalitas yang telah dibangun di dalam sekolah tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik guru yang lain, seperti halnya *self-efficacy*, partisipasi guru dan kemampuan profesional

Keikutsertaan kepala sekolah dalam membangun perilaku antar personal akan memberikan hubungan yang besar terhadap para guru dan kepala sekolah menganggap staf atau guru menjadi koleganya. Hal ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Lalitha, (2005) yang mengungkapkan bahwa seorang figur pemimpin yang telah mengembangkan perilaku kolegal seseorang dengan cara menumbuhkembangkan partisipasi di dalam lingkungan kerja mampu meningkatkan keikutsertaan dan kepedulian guru dalam mengembangkan kegiatan keprofesiannya, sehingga secara tidak langsung tingkat produktivitas yang dimiliki guru dapat meningkat.

Dalam penelitian ini subjek penelitian menggunakan responden yang berprofesi sebagai guru dengan semua level atau jenjang pendidikan (SD-SMA), peneliti menduga bahwa adanya perbedaan iklim sekolah. Peneliti juga menduga dalam budaya kerja dan tanggung jawab diantara masing-masing jenjang pendidikan tidak sama, sehingga akan mempengaruhi kinerja guru pada sampel penelitian.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kolegal tidak berhubungan dengan kinerja guru. Menurut hasil tersebut nilai tingkat kepemimpinan yang dimiliki atau dirasakan guru tidak akan mempengaruhi kinerja guru.

Implikasi dalam penelitian ini adalah perlunya subjek yang lebih spesifik seperti tingkat sekolah, lama bekerja, dan lokasi daerah sekolah. Selanjutnya peneliti juga berharap kepada peneliti selanjutnya dapat menguraikan lebih lanjut aspek-aspek dari kepemimpinan kolegal sehingga dapat menjabarkan hal apa yang mempengaruhi hubungan dengan kinerja guru. Pada penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan variabel-variabel lain yang berhubungan dengan kinerja guru.



DAFTAR PUSTAKA

- Aunga & Masare. (2017). Effect of leadership styles on teacher's performance in primary schools of arusha district tanzania. *Department of accounting and taxation, Faculty of Business Administration of The University of Arusha, Tanzania*. 43-45
- Borman, W. C., & Brush, D. H. (1993). More progress toward a taxonomy of managerial performance requirements. *Human performance*, 6(1), 1-21.
- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313-575.
- Carudin. (2011). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru.
- Fletcher, Linda H & Brundrett, Mark. (2008). Collaboration, collegiality and leadership from the head : the complexities of shared leadership primary school settings. *Management in Education*, 22(2), 11-16.
- Gardner, L., & Stough, C. (2002). Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers. *Leadership and Organisation Development Journal*, 23, 68-78.
- Ginting, B. (2011). Hubungan Budaya Organisasi Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru SMAN Kota Binjai. *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*, 8(1).
- Gray, Julie, Cassity, Amanda, & John. (2011). Leadership as *Bricolage*: Innovative Leadership at Southeast High School. A paper presented at The Eastern Educational Research Association Annual Conference, Sarasota, Florida
- Khan, Anwar, Shah, I, Khan, Sadaf and Gul, S (2012). Teachers' stress, performance and resources the moderating effects of resources on stress dan performance. *International Review of Social Sciences and Humanities*, 2(2), 21-29
- Kohli, A. and Deb, T. (2008). *Performance Management*. New Delhi: Oxford University Press
- Kovjanic & Snjezana. (2013). Transformational Leadership And Performance: An Experimental Investigation Of The Mediating Effects Of Basic Needs Satisfaction And Work Engagement. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology* 86, 543-555
- Lalitha, Hettiarachchige. (2005). The influence of principal managerial competency Toward teachers productivity with mediation of Organizational citizenship behavior and interpersonal Communication. University of Wollongong. Thesis of Human Resource Management, University of Sri Jayewardenapura, Sri Lanka.
- Mehta, T, Atkins, M & Frazier, S (2013). The organizational health of urnam elementary schools : Schools health and teacher functioning. *School Mental Health*, 5, 144-154.

- Murphy, K. R. (1989). *Dimensions of job performance. Teting: Applied and Theoretical Perspective*. New York: Praeger.
- Otley, D. (1999). Performance management: a framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, 10, 363-382.
- Opatha, H.H.D.N.P. (2015). *Organizational Behavior: The Human Side of Work, Department*.
- Pramitha, D. (2020). Revitalisasi kepemimpinan kolektif-kolegial dalam membangun efektifitas komunikasi organisasi pesantren (Studi Interaksionisme Simbolik di Pondok Pesantren Jombang). *Jurnal Staima Alhikam*.
- Pretorius, S & Villiers, E (2009). Educators' perceptions of school climate and health in selected primary schools. *South African Journal of Education*, 29, 33-52
- Rustamaji, Purwana, dan Yohana. (2017). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur. *Jurnal Pendidikan Ekonomi & Bisnis*, 5(2), 148-161
- Savory & Evelyn (2014) perceptions of leadership characteristics of principals who influence positive school culture in a midwest adventist union: a qualitative study. Andrews University School of Education. Dissertation
- Shakuna, Mohammad, & Asbi. (2016). Modelling profesional performance of teachers scales in Libyan school. *International Journal of Management and Applied Research*, 3(3), 120-129
- Singh, P. (2013). A collegial approach in understanding leadership as a social skill *International Business and Economics Research Journal*, 12(5), 489-502.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Vesely, A. K., Saklofske, D. H., and Leschied, A. D. W. (2013). Teachers-the vital resource: the contribution of emotional intelligence to teacher efficacy and well-being. *Can. J. School Psychol*, 28, 71-89.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17(3), 601-617.
- Yahya, M. (2015). Kopetensi dan gaya kepemimpinan personaliti komunitas olahraga di Provinsi Aceh. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala*, 3(3), 65-86
- Yunus, S. (2018). Mengkritisi kualitas guru. Diakses pada 27 Juli 2020 dari <https://mediaindonesia.com/read/detail/200182-mengkritisi-kualitas-guru>



LAMPIRAN



LAMPIRAN I SKALA PENELITIAN

Skala Kinerja guru						
No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		Sangat Tidak Sesuai – Sangat Sesuai				
		1	2	3	4	5
1	Saya menggunakan metode pembelajaran yang berbeda-beda.					
2	Saya mengajar setiap siswa sesuai dengan kemampuan mereka.					
3	Jika ada siswa bertanya, saya akan membuat mereka puas dengan jawaban yang saya berikan sesuai dengan kemampuan mereka.					
4	Saya adil dalam menilai tugas siswa.					
5	Selain mengajar, saya menjalankan tanggung jawab lainnya dengan baik.					
6	Saya tidak membiarkan kegiatan ko kurikuler berdampak pada pengajaran di kelas saya.					
7	Saya tidak membiarkan urusan rumah tangga saya mengganggu pekerjaan saya.					
8	Jika ada yang mengubah tanggung jawab/pekerjaan saya, maka saya akan menyesuaikan diri					
9	Saya selalu datang ke sekolah.					
10	Ketika sampai di sekolah, saya akan masuk kelas tepat waktu					
11	Saya tidak melakukan sesuatu yang tidak berhubungan dengan pekerjaan saya					
12	Saya menyelesaikan tugas tepat waktu.					
13	Saya menjaga kedisiplinan di kelas.					
14	Saya menikmati relasi dengan rekan-rekan saya.					
15	Saya bekerja sama dengan rekan-rekan saya dalam pekerjaan apapun.					
16	Saya berkonsultasi dengan rekan-rekan saya terkait permasalahan di kelas.					
17	Saya melakukan penelitian dan studi terkait pendidikan dan ikut berpartisipasi dalam kompetisi penelitian.					
18	Saya memperkaya diri dengan membaca dan mencari tau hal baru dalam Bahasa Inggris.					

19	Saya memastikan bahwa saya mengembangkan dan menggunakan teknik pengajaran kontemporer secara efektif dalam menyampaikan informasi kepada siswa.					
20	Saya terus mengikuti perkembangan di bidang teori pembelajaran dan pengajaran.					
21	Selain mengajar saya mencoba menyelesaikan masalah siswa					

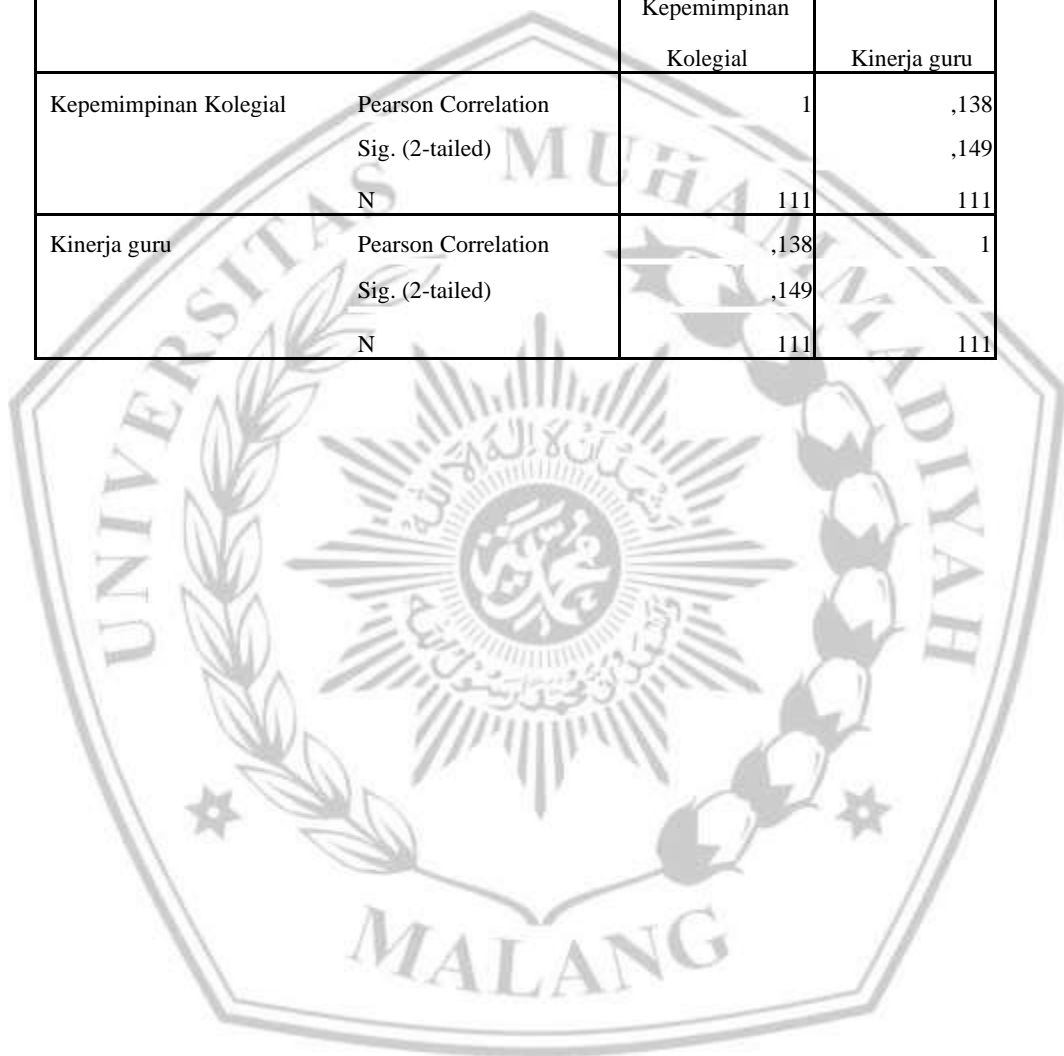
SKALA KEPEMIMPINAN KOLEGIAL					
No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
1	Kepala sekolah mengeksplorasi semua sisi dari topik dan mengakui adanya pendapat-pendapat lain				
2	Kepala sekolah bersama para guru mendiskusikan masalah-masalah yang terjadi di kelas				
3	Kepala sekolah menerima pertanyaan-pertanyaan tanpa meremehkan atau tidak menganggap pertanyaan yang diajukan oleh guru tertentu				
4	Kepala sekolah memperlakukan semua karyawan yang bekerja di sekolah secara setara sebagai rekan kerja.				
5	Kepala sekolah mampu melakukan hal-hal istimewa untuk menunjukkan apresiasi terhadap kinerja guru-gurunya.				
6	Kepala sekolah menjelaskan dengan seksama capaian yang diinginkan dari masing-masing staff guru dan karyawan di sekolah				
7	Kepala sekolah rutin melakukan serangkaian evaluasi kerja yang bermanfaat				
8	Kepala sekolah menjaga kualitas standar kinerja yang berlaku di sekolah				
9	Kepala sekolah memperhatikan kesejahteraan pribadi dari masing-masing staff dan karyawan di sekolah				
10	Kepala sekolah selalu bersikap ramah dan mudah ditemui				



LAMPIRAN II ANALISA KORELASI

Correlations

		Kepemimpinan	
		Kolegial	Kinerja guru
Kepemimpinan Kolegial	Pearson Correlation	1	,138
	Sig. (2-tailed)		,149
	N	111	111
Kinerja guru	Pearson Correlation	,138	1
	Sig. (2-tailed)	,149	
	N	111	111



The logo of Universitas Muhammadiyah Malang is a shield-shaped emblem. It features a central sunburst with Arabic calligraphy. The words "UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH" are written along the top arc, and "MALANG" is at the bottom. A laurel wreath and a chain of beads flank the central sunburst.

LAMPIRAN III

TABULASI DATA PENELITIAN





LAMPRIAN IV
SURAT KETERANGAN TANDA MENGIKUTI SKRIPSI



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
FAKULTAS PSIKOLOGI

Jl. Raya Tlogomas No.264 Telp.(0341) 464318 – 319 Ext. 253, 233, 168 Fax.(0341) 460782 Malang 65144 Indonesia
Email : psikologi@umm.ac.id Website : psikologi.umm.ac.id

SURAT KETERANGAN

TANDA MENGIKUTI UJIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan bahwa:

Nama : RIO MURTHADO
NIM : 201310230311132
Program Studi : PSIKOLOGI
No. Telp : 082245342896
Judul skripsi : HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KOLEGIAL DENGAN KINERJA GURU

Skripsi tersebut telah diperiksa dan diujikan pada tanggal 27. serta telah diperbaiki
sebagaimana mestinya.

Demikian surat keterangan ini dibuat.

Malang, 30 JULI 2020



Ketua Prodi,

Susanti Prasetyaningrum, M.Psi